

计划和预算委员会

第二十九届会议
2019年5月6日至10日，日内瓦

风险偏好陈述书

秘书处编拟

导 言

1. 2014年9月，产权组织根据独立咨询监督委员会（咨监委）和内部监督司（监督司）的建议，向成员国提交了第一份风险偏好陈述书（WO/PBC/22/17）。根据最佳做法，该文件作为对原始声明的更新，反映出本组织的风险管理做法和风险意识更为成熟，内部控制系统有所发展，这在产权组织问责制框架内也有所体现（见文件 WO/PBC/29/4）。
2. 风险偏好陈述书是组成综合风险管理框架的要素之一，该框架又是产权组织问责制框架（WO/PBC/29/4）的构成部分，在过去四个两年期内得到发展。本组织的风险管理框架包含此项陈述书、风险管理政策以及风险与内部控制管理手册，由风险管理小组（RMG）负责。
3. 除却写成文件的框架，产权组织的两年期和年度工作规划流程的构成要素还有企业风险管理，其中包括业务连续性、实体安保、信息保障和第三方风险管理的风险保证。
4. 本陈述书提出了相对连续的风险承担偏好，以换得改善服务、提高效率以及实现战略目标和预期成果¹的机会。
5. 要认识到，虽然本组织致力于最大限度地减少具有严重影响的风险，但降低风险是有代价的。因此，亦有必要接受成员国和秘书处共同承担的一定风险。为了实现其优化风险状况的目标，产权组织依据本风险偏好陈述书，实施有效的控制和减缓计划。

¹ 按照计划和预算成果框架中的定义。

风险偏好

6. **风险偏好**被定义为广义上本组织在实现战略目标和预期成果时愿意接受的风险量。
7. 产权组织在联合国系统中具有独特的业务模式，需要据此量身定制其对待风险的方式。本陈述书反映了本组织的资源配置、业务结构和风险状况，又对本组织为实现潜在的成本效率、流程效率和创新而接受一定剩余风险的方式提供指导。
8. 所采用的风险偏好级别有：
- i) **低风险偏好**——本组织规避风险或采取行动将风险事件的可能性或影响降至最低的领域。这一风险偏好级别与组织的总体风险偏好一致，在图 1 中以绿线表示。
 - ii) **中等风险偏好**——本组织必须在潜在收益和决策成本之间保持持续平衡的领域。这一风险偏好级别在图 1 中以橙线表示。
 - iii) **高风险偏好**——在某些特定领域，由于预计获得收益的可能性高于投资无效的可能性，本组织可能选择承担程度经过计算的风险。这一限度在图 1 中以红线表示。
9. 风险按剩余风险考量，即采取降低风险的措施和/或控制手段之后的风险。据此，本组织的**总体风险偏好为低风险偏好**（如图 1 所示）。低风险偏好意味着：
- 风险事件的发生率被评定为适度、低度或最小时，接受影响较小²的风险；
 - 风险事件的发生率被评定为较低或最小时，接受影响明显的风险；和
 - 风险事件的发生率被评定为最小时，接受影响严重的风险。
10. 上述超出本组织总体风险偏好的剩余风险，如果主动以适当的减缓措施进行管理，使其趋向整体风险偏好，或其属于本陈述书中规定的中等/高风险偏好领域，则可在计划管理人和风险管理小组明确同意的情况下予以接受。向风险管理小组系统性报告所有被评估为具有中等或高剩余风险敞口的情况。

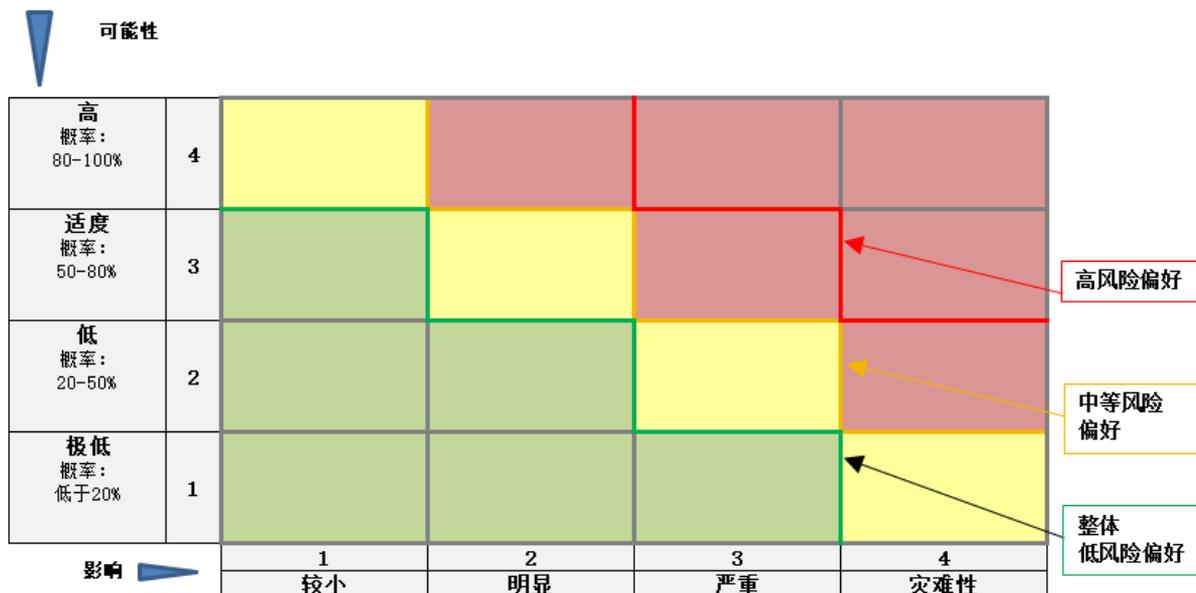


图 1：说明风险偏好水平的产权组织风险规模图表

² 影响按风险管理和内部控制管理手册的操作细节考量。

11. 根据其问责制框架，产权组织的风险偏好体现在以下七个大领域：
- i) 基于成果的规划；
 - ii) 绩效和风险管理；
 - iii) 监测、监督、投诉和回应机制；
 - iv) 控制活动；
 - v) 信息与传播；
 - vi) 道德标准与诚信；和
 - vii) 控制环境。

产权组织 风险偏好

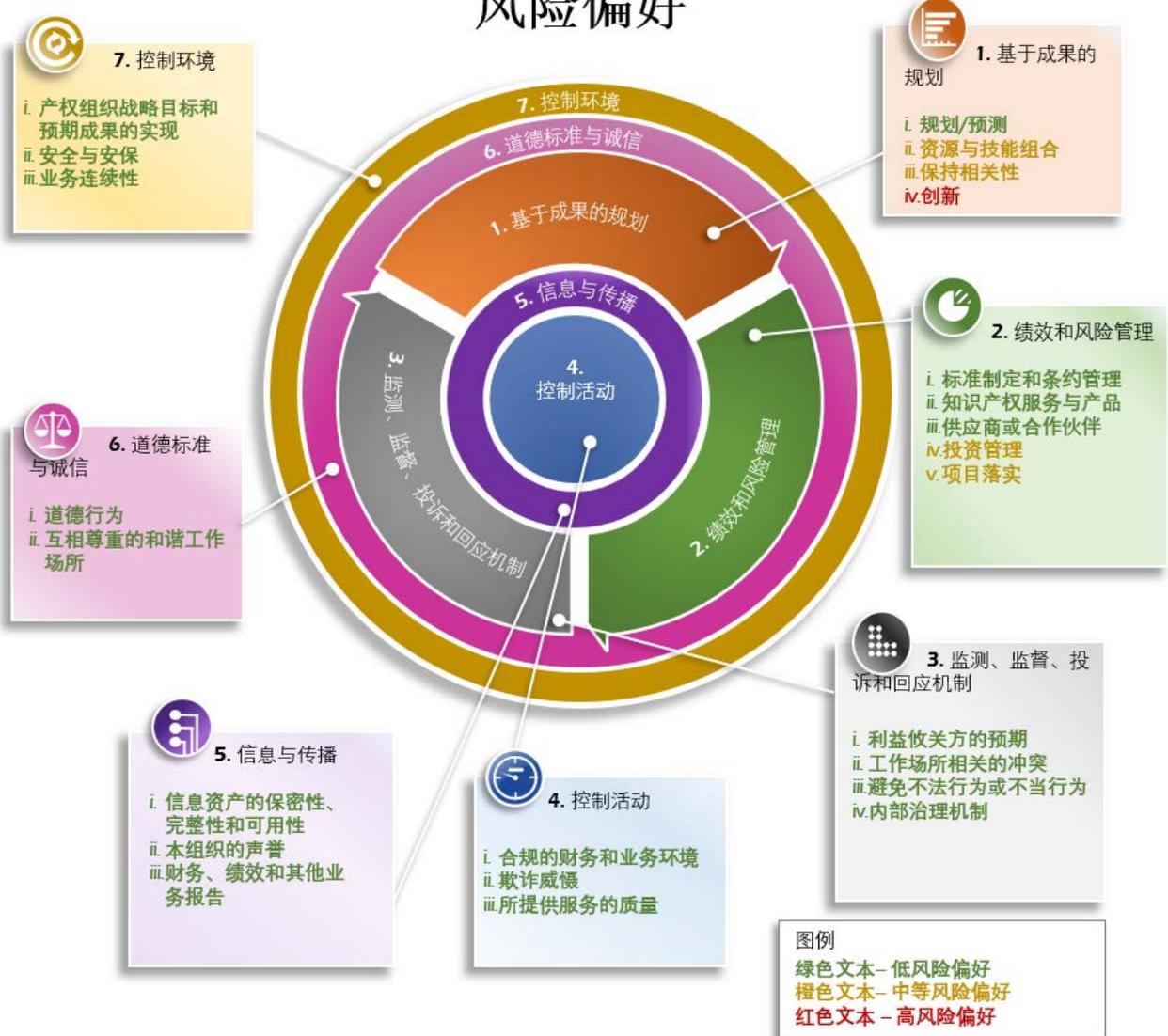


图 2：产权组织风险偏好

第一部分——基于成果的规划

12. 此领域的风险主要是关于本组织如何能够通过预期成果最有效地实现其战略目标。



13. 本组织在以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **与关键规划假设的负偏差，主要是在 PCT、马德里和海牙注册体系的收入预测方面。** 这些预测由首席经济学家根据强大的统计预测模型编制，同时考虑到以往的申请趋势以及国内生产总值（GDP）预测数据。为计划和预算打下基础的规划假设设定在低于基准情形的保守水平。风险管理小组定期更新和审核预测，以进行业务监控。



14. 本组织在以下方面具有**中等风险偏好**：

- ii) **在确保为其业务需求提供适当资源和技能组合的能力方面的不确定性。** 本组织通过其可支配的工具，例如征聘奖励、各种合同形式、继任和员工队伍规划，对资源配置相关风险进行动态管理。鉴于本组织作为联合国共同制度成员所适用的框架，本组织接受，为实现有效的人力模式，有必要承担某些合同形式内在的中等级别风险，例如机构知识损失和人员流动。
- iii) **在解决其利益攸关方的需求和响应不断变化的全球知识产权要求方面丧失相关性。** 由于该风险被认为是一种发展缓慢的风险，本组织在此方面可以接受更大程度的不确定性，因为本组织有能力应对发展变化的情况。产权组织认可并接受，其全球注册体系的用户可以选择其认为可能更加灵活和响应其个体需求的其他申请途径。秘书处和成员国肩负共同责任，要确保本组织持续致力于提高其用户服务质量，并在此领域采取降低风险的行动，将风险限制在中等水平。



15. 本组织对以下方面具有**高风险偏好**：

- iv) **在能够为其业务带来大幅改善和创新的领域进行投资。** 全球注册体系的持续健康和发展需要日益复杂的信息技术解决方案，由力度更大的投资和开发进行支撑，因此其内在风险水平更高。其他例子可能包括产权组织业务强化工具的开发，例如人工智能（AI）倡议（如神经机器翻译）就代表着新的创新领域，因此可能隐含着投资回报不能得到充分实现的内在风险。

第二部分——绩效和风险管理

16. 在此方面的不确定性主要集中于年度工作计划以及本组织的两年期计划和预算的实施。



17. 本组织以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **关于标准制定和条约管理的风险。**在此方面，对国际知识产权体系的益处的共同理解，对于实现以兼顾各方利益的方式发展国际知识产权规范性框架这一目标至关重要。成员国在秘书处的协助下尽一切努力降低实现此目标的风险。
- ii) **关于提供安全可用并且易于获取的知识产权服务与产品的不确定性。**成员国和产权组织注册体系的用户期待产权组织的服务是可靠并且易于获取的，因此，产权组织在此方面仅接受低级别风险。此类风险的一个例子是，迟未提供国际知识产权注册服务，通过适当的业务持续性计划和信息技术基础设施的提升对该风险进行了缓解。
- iii) **关于可能会影响其活动的产权组织与其供应商或合作伙伴关系的不确定性。**产权组织的业务模式包括与外部提供商、合作伙伴、教育机构、供应商、捐助方和其他第三方的紧密合作。对战略合作伙伴进行常规风险评估，以确保风险级别降至低级、未对某个特定合作伙伴产生过度依赖，以及根据风险管理政策报告任何偏差情况。在此方面的例子可能是关键提供商未能提供服务，而这会对产权组织为客户提供的服务造成干扰，因此通过合同和绩效管理积极降低此类风险。



18. 本组织在以下方面具有**中等风险偏好**：

- iv) **实施产权组织投资政策所造成的损失。**根据成员国规定，该政策确立了产权组织在管理本组织投资时所能承担的风险的级别，由投资咨询委员会定期进行监测。该政策承认需要考虑到管理本组织长期投资时承担适度风险的可能性。例如，根据成员国通过的投资政策所做的一些或所有投资的价值会在中期显现，这其中的风险就会导致本组织净资产（储备金）的减少。
- v) **实施基本建设总计划下的项目时遇到的风险³。**为了平衡风险敞口与降低风险的成本，根据通过的项目计划，新项目的风险偏好可能会有些许提高。进行项目提案时，酌情在每个报告期和产权组织绩效报告中，向成员国介绍和报告这些风险及其减缓计划和进展。



³ 基本建设总计划项目是由成员国供资和批准的储备金，向成员国进行汇报。

第三部分——监测、监督、投诉和回应机制

19. 在此方面的风险主要与利益攸关方的满意度相关。



20. 本组织在以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **可能无法达到或超出外部利益攸关方的预期**，包括客户、成员国、供应商、合作伙伴或产权组织服务的用户的预期。为了降低这些风险，产权组织实行了各种反馈机制，并提供了对显示出风险可能变为现实的关切或评论进行监测和提供后续追踪的平台。
- ii) **工作场所相关的冲突**，通过提高意识的一般性活动和向工作人员和员工提供正式与非正式的冲突解决机制和服务进行减缓。
- iii) **任何形式的错失行为或不当行为**，通过培训工作人员如何防止、避免和报告此类行为并提高其在此方面的意识进行处理。如果发生任何错失行为或不当行为，将会通过适当措施采取行动。
- iv) **在本组织内部治理机制中察觉到的任何不足**，包括其风险管理和内部控制框架，以及反欺诈框架。产权组织的监督机构在有效和高效的内部治理和风险减缓机制方面为成员国和管理层提供保证。



3. 监测、监督、投诉和回应机制

- i. 利益攸关方的预期
- ii. 工作场所相关的冲突
- iii. 避免不法行为或不当行为
- iv. 内部治理机制

第四部分——控制活动

21. 在此领域的风险主要与未经授权的财务或业务活动、欺诈以及可能质量不达标服务有关。



22. 本组织在以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **不合规的财务或业务环境，以及对现有制衡制度可能的任何损害**。产权组织确保通过强大的内部控制系统，严格记录和执行授予的权利和职责分工，反过来确保降低此领域的风险。产权组织的监督机构为管理层确保现有的合规、内部控制和风险管理机制能够有效且高效地降低该领域的风险。
- ii) **产权组织业务中的任何欺诈行为**。产权组织致力于确保其所有活动和业务都不存在欺诈以及其他被禁止的行为⁴，并且通过适当的内部控制措施和对监督机构的支持，努力监测并防止此类行为出现在本组织的活动或业务中。
- iii) **在产权组织各项业务中提供质量不达标服务**。本组织向其注册体系的付费用户、成员国以及其他外部和内部的利益攸关方、合作伙伴、工作人员和员工提供服务。通过各种工具确立服务质量，酌情以密切监测和追踪下的严格的时间和数量相关指标，确保将提供质量不达标服务的风险降至最低。



4. 控制活动

- i. 合规的财务和业务环境
- ii. 欺诈威慑
- iii. 所提供服务的数量

⁴ 其他被禁止的活动包括：腐败、串通、胁迫、洗钱以及恐怖主义融资行为。

第五部分——信息与传播

23. 这一领域关注针对产权组织信息资产、负面声誉对本组织的影响以及传播关于产权组织业务的重大错报的恶意或过失活动风险敞口。



24. 本组织在以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **由过失或恶意行为导致的可能会影响信息资产保密性、完整性和可用性的事件或情况**，包括委托给本组织或由本组织管理的未公布专利信息。产权组织投入了大量资源进行能力建设以及实施方向性、预防性和探测性控制，以保护其所保管的所有信息资产。
- ii) **可能损害本组织声誉的风险**。产权组织坚持透明度和问责制的最高标准，因此，本组织接受来自客户、利益攸关方、工作人员以及公众的不断审视。声誉危害可能会对产权组织的业务运行和其为利益攸关方提供价值的的能力产生负面影响。
- iii) **财务、绩效和其他业务报告的重大错报和缺乏透明度**。通过对确保良好数据质量的企业资源规划（ERP）系统的大力投入，以及通过管理层就产权组织所有业务和财务活动对成员国进行的全面报告，对这一风险进行缓解。



5. 信息与传播

- i. 信息资产的保密性、完整性和可用性
- ii. 本组织的声誉
- iii. 财务、绩效和其他业务报告

第六部分——道德标准与诚信

25. 这一领域主要针对与不道德行为和干扰和谐工作环境相关的风险。



26. 本组织在以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **本组织工作人员、供应商和合作伙伴关于产权组织业务任何部分的不道德行为**，通过《工作人员条例与细则》（SRR）、《道德守则》、《供应商行为准则》以及其他相关政策和程序对此风险进行缓解。
- ii) **对互相尊重的和谐工作场所的破坏**，包括歧视或骚扰，产权组织对此采取零容忍态度，并通过具体政策和程序以及专门的计划和活动防止此类情况发生，由此降低此类风险。



6. 道德标准与诚信

- i. 道德行为
- ii. 互相尊重的和谐工作场所

第七部分——控制环境

27. 这一领域主要针对对产权组织各项业务的总体控制环境、员工和实体安保。



28. 本组织对以下方面具有**低风险偏好**：

- i) **以实现成员国制定的产权组织战略目标和预期成果以及产权组织管理的条约为目标的活动出现偏差**。这一点反映在现行的实体层面广泛控制上，也展现出产权组织致力于根据成员国的决定开展其活动。



7. 控制环境

- i. 产权组织战略目标和预期成果的实现
- ii. 安全与安保
- iii. 业务连续性

- ii) **与本组织工作人员和其他员工以及在本组织房舍内的所有个体相关的任何风险。**产权组织通过整体安全综合策略、专门的安全与安保服务以及在履行对所有业务的工作人员和员工的安全保障义务方面的大量投入，对这一风险进行处理，包括在高风险环境下，如果业务需求使然。
- iii) **自然灾害或其他实体安全风险对本组织业务连续性造成破坏。**产权组织利用广泛的信息资源和在强大的组织复原力框架内进行业务连续性管理，以系统性的方式对这些风险进行积极监测和减缓。

29. 提议决定段落措辞如下。

30. 计划和预算委员会注意到文件 WO/PBC/29/5 中所载的本组织的“风险偏好陈述书”。

[文件完]